05 | Leads：如何成体系地寻找高质量的Leads?

2020-08-21 曹林

To B市场品牌实战课 进入课程 >

讲述：曹林
时长 18:41 大小 17.13M

你好，我是曹林。

前面几节课里，我们谈到了如何让我们的产品亮相，并展现在用户的面前。但是所有的市场营销活动，都是有目的性的。一般来说，**市场营销活动的目的**分为长期和中短期两种。

> 长期战略：市场营销活动的核心目的是构建品牌资产。
>
> 中短期目标：市场营销活动的作用是通过各种各样的手段，吸引目标用户，达成销售目的。

这些在中短期目标下被我们吸引到的一个个用户，在市场营销的领域就被称为商机，又叫Leads。Leads 是指通过交流得到的关于某人购买某种产品或服务的可能性的数据。有了一

条一条的商机，开展市场营销就有了目标性和针对性。

比如，李先生的游戏公司，听过对某云的 CDN 节点的介绍后，表达出对这个产品的购买可能性。我们根据**有无意向**以及李先生**对我方产品的好感度**的评估，得出李先生的购买可能性的大小为 70% 的结论。这就是一条对云厂商有用的商机。

收集商机是 To B 的市场营销很重要的一步，一旦建立起了这个连接，我们可以不断地触达客户，并向他们同步各种各样的信息（需要保持一定的节奏，不引起用户反感）。

但是，在我们日常当中常见的商机收集中，经常遇到下面的问题：

1. 通过各个渠道收集来的商机转化率不高，商机质量很低，以至于销售部门怨声载道；
2. 大量的商机是长尾客户，头部客户稀少，商机的价值难以见到；
3. 通过商机收集过来的目标客户，对产品意向度很低，难以被我们的产品打动。

这些常见问题的本质，是我们**对商机背后的企业决策链路缺乏理解**造成的。如果你简单地看商机，那它就是一个购买需求。然而，站在企业的角度看，商机其实是一个组织采购的决策。

所以接下来，我会为你分析，如何通过在组织采购决策的各个关键环节开展市场工作，提高商机的转化率。

Leads 从哪里获取?

一个市场部的工作人员的日常，就是帮助公司去寻找客户、寻找商机。与销售不同的是，市场部工作人员会用更广泛的方式，寻找不那么定向和精准的客户。

线下

在过去，线下是寻找商机的主要来源，To B 的市场，企业购买者的数量相比普通消费者要少得多，今天任何一个 To C 的电商平台没有千万级别的客户，都很难称为成功。

然而在绝大多数 To B 企业，10 万级别的用户就已经非常成功了。但是 To B 的企业订单规模通常都比较大，基于这样的特点，大量的头部客户在过去都是在线下获得的。

而线下用户聚集最多的地方，就是各类的会议。一般来说，有四类会议通常比较容易收获商机的：

1. 财经类会议（吸引 CEO，CCO 群体）；
2. 技术大会（吸引 CTO 群体）；
3. 行业会议（例如餐饮业大会，吸引的主要是垂直类目的从业者）；
4. 地方性的科技大会（往往能够遇见本土龙头企业）。

在这四类活动中，要高效地获得商机，对于内容的设置，也至关重要。好的内容能够触发用户主动寻找与你的触点。这一点，我们的每一次会议营销的内容设置跟后面我们的讲到的产品发布其实是类似的。

线上

但是随着“后疫情时代”的来临，整个 To B 营销的市场也在发生翻天覆地的变化。过去我们认为，线上的营销只能获得长尾的、需求标准化的客户，然而，现在越来越多的客户，更愿意通过线上的触点与我们建立连接。

那么在线上如何获得商机呢？

首先，一个 To B 的企业，最传统的线上阵地就是我们自己的官网。这里就分成了两个问题了：

1. 我们的官网如何被看到？
2. 我们的官网如何吸引用户留下自己的痕迹？

第一个问题，我们的官网如何被看到？

通常情况下，我们首先会去百度等搜索引擎进行 SEM/SEO 优化，确保用户在查询相关问题时，我们能够占据前排。其次，广告流量采买是必不可少的，我们经常在一些论坛、游戏下方看到的“×××云，解决您×××问题”就是广告流量采买的效果。此外，还有一个比较省钱的奇招，就是刷存在感：在论坛或知乎里去回答各种各样的相关问题，最后导流到产品上。

这是目前比较主流的一些方法。不过随着短视频类的产品崛起，很多 SaaS 产品，也可以尝试通过短视频进行营销活动，但是目前没有发现效果特别好的案例。通过这些手段，我们的官网会被展示在用户能够看到的地方。

第二个问题，则是我们把用户导流到了官网后，如何让用户在这里留下痕迹和联系方式。

一般来讲，要让用户留下痕迹，一定要有吸引他的“利益点”，从我多年的工作经验来看，有三种东西特别容易吸引客户：

第一个是**行业类的相关资料**。我们经常会看到云厂商的主页会放一些联合各个机构生成的报告，例如《中国农产品企业数字化报告》《未来十年的数字化趋势》。当客户要下载这些报告时，就会被要求填写一张联系人表单，客户获得免费报告的同时，你也能够拿到客户的痕迹。

第二个是**免费试用**。对于顾客来说，很多时候他是非常好奇的，你的产品是做什么用的？我用你的和用别人的有什么区别？这些很难用文字来描述。所以，你可以请顾客来填写一张表单，让客户以此交换试用的时间、容量，让用户快速体验产品。这也是一类很好的吸引手段。

第三个则是**帮助企业解决问题**。企业用户大多数是带着问题来我们的官网的，所以在官网上提供一个或者多个在线的解决方案架构师免费“问诊”，也是一条获得商机的路径。

总的来说，商机的获取包括线上线下两个渠道，线下以会展为主，线上以咱们的线上资源池（例如官网、微信、微博、抖音等各个露出方式）为主，有了商机，我们就要对商机进行分层，保障销售能够获取到准确的商机信息。

商机如何进行分层？

我们可以通过商机线索的阶段和人进行大致的分层，了解一个商机的品质，以及企业需求的所处阶段。当我们把这样的商机交到销售手上的时候，成单几率就会更大。

想要做到对商机进行分层，你就要读懂商机。而读懂商机的第一要务就是要知道一个企业典型的采购路径是怎样的。

通过决策链条上的关键人分层

在企业采购的阶段，有一个很重要的因素——决策链条上的关键人，我们称为 KA。KA 的质量也决定了商机的质量，你的关键人是一个工程师，还是一个 CXO？当然决定了你的商机打下去的难度。

一般在企业里，我们把购买过程中的参与者分为六类：发起者、使用者、影响者、决定者、购买者、审计者。如果我们能够通过商机，寻找到这条链路里的每一个参与者的需求，那么成功的几率就高了很多。

1. 发起者：一般是业务变革的推动者，往往是一个企业的中高层管理人员，核心利益是推动业务发展。
2. 使用者：是使用产品和服务的人，核心利益是高效产出。
3. 影响者：是能够对决策选型提供干预的人，通常是以“技术顾问”的形象出现的，影响者的情况不同，核心利益不同。
4. 决定者：一般来说是老板，核心利益，四个字老话请跟我念，降本提效。
5. 购买者：有权制定采购条款，并具体执行采购的人。核心利益是采购成本。
6. 审计者：负责对于最后的整个采购过程进行评估的人。核心利益是采购安全。

所以，在商机分层上，除了商机的阶段，咱们这个商机的 KA（关键联系人）是谁也非常重要。你的关键信息人的切口，决定了你的打法是不一样的。

通过企业采购路径分层

在绝大多数企业里，一个典型的采购流程分为八个环节，我们要判断我们的商机处于哪个阶段。

1. 识别企业的内部问题：决定是通过组织 / 人员 / 业务调整来解决问题，还是通过采购来解决问题。（以业务持续增长，需要采购云服务器为例）
2. 需求总体分析：确定要购买了，那么需求是怎样的？（我们接下来要面对×××万人，需要采购×××台机器）
3. 产品规格的大致确定：我们需要采购的具体是什么产品？（我们需要采购 500 台，分别位于北京和广州的高主频云服务器）

4. 供应商的寻找：符合我们要求的供应商在市场上有吗？（有，分别是华为云、腾讯云、阿里云）
5. 提案征集：请云服务商来报一报自己的方案、价格。（各个云服务商开始针对企业出方案报价）
6. 供应商选择：确定一家，进行采购。
7. 订购的具体规则及细节：合同签订、项目实施、项目交付。
8. 后续的评估：这次采购是否帮企业达成了目标？（降本提效，或者是支撑业务的目标有没有完成？）

在这八步里，对于商机线索来说，1~5 步是商机线索存在的阶段。

处在第 1 阶段的企业，通常在发现问题的阶段。在这时我们拿到的商机候，往往**要帮助用户一起挖掘需求**。在这个阶段介入的商机，能够很好的与用户耦合，有先发优势。但是，这个时候最痛苦的事情，往往是用户需求完全不明确。

如果我们在商机的调研和回访中发现，客户往往会只有一个方向性的趋势，那么就基本上可以判定客户是有意愿，但是需求不明确。

例如，客户经常会在回访中透露，需要做会员系统，挖掘二次价值，但是问他们有具体的方向了吗？他们回答没有。这就是一个典型的业务推动，但是技术和产品还在迷茫期的客户。

而到了第 2 阶段的企业，通常可以通过简单沟通，得到一个基本大致的需求，你可以了解到客户的拓展新业务 / 数字化转型等具体需求。

我为什么要把第 1 阶段和第 2 阶段单独列出来呢？是因为处在上述两个阶段的企业，往往能够受到我们厂商的影响，挖掘出很多潜在的可能顾客本身自己都没有意识到的需求，扩展采购的内容及范围。

而处在 3~5 阶段的企业，往往进入了“霸道总裁”的模式：“不是你觉得，而是我觉得”。它们往往需求非常明确，甚至连型号都能够对答如流。到了这个阶段，其实意味着一个组织购买的决策已经是完成了。对于这个阶段的商机，我们就要明确、有针对性地把自己的产品优势与客户的需求进行适配，推动企业的选型决策。

还有一类商机出现在第 8 步以后：当企业采购完我们的产品的时候，那就是服务订阅，也是一个很重要的收入来源。

例如，今天买了云数据库，可能还需要在这个基础上，希望厂商提供运维服务，这就是个服务订阅。

有效判断商机属于哪个阶段，就能够更好的对症下药，把商机转化成销售。

对于有效商机的判断，一般来说，我们会采取邮件，电话调研的方式，以专家咨询的名义，进行初步的调研判断。

商机如何交付？商机如何衡量？

今天我们任何一个商机，都会交到销售的手里。当商机交到销售的手里的时候，不能简单的只是一个线索，事实上我们是要对线索根据上面的分层，并补充资料的。

1. 商机的关键联系人的基本情况、公司职位、公开简历、权责范围。
2. 商机是从什么议题中获得的（例如大数据论坛，或者是官网物联网的页面），能够判断初步感兴趣的业务方向。
3. 商机的 IT 需求概况：企业近三年公开的 IT 招投标信息，初步判断规模及需求。
4. 我们有无同行业的解决方案？同类 / 竞品企业的初步案例。

有了这四个材料，原始商机才可以作为一个完整的商机信息，提供到销售团队。

那么，当销售团队接到这个商机的时候，如何衡量呢？

通常来说，我们会建立一个销售团队的反馈机制，当销售团队接到这个商机信息的时候，就会产生拜访 / 电话接触等，通过接触销售团队就能够反馈这个项目的大致规模，签单可能性，形成商机的预估。我们的商机价值，就是按照这个预估来看的。

为什么呢？因为从商机到成单，本质上市场团队就完成了“从吆喝到进店”的流程，只要确定客户是有意向的，那么市场团队的商机工作就完成了。

因为实际成单涉及到招投标，价格，方案等各种因素，事实上是销售团队为主的战役了。

总结

事实上，在具体的商机获取过程中，其实是会比我们今天探讨的更加复杂。但是 To B 的商机工作，是市场工作最艰巨的事，也是最有价值的事。

商机的获取，商机的转化到最终交到销售的手里，这个过程中，需要我们具备商机的获取能力，商机的识别能力，以及信息归纳总结的“情报”能力。

商机的正向循环，能够帮助市场团队从“成本中心”向“价值中心”转变。

场景练习

选择一个你熟悉的 To B 产品，按照我们的模版，做一个商机分析，并请你周围的一个朋友（作为销售）看看能不能通过你的模版，挖掘到关键的销售信息？

欢迎在留言区写出你的想法、提出你的问题、分享你的经历，与其他同学相互讨论学习。如果你觉得有所收获，也欢迎你把这一讲分享给你的朋友。

提建议

© 版权归极客邦科技所有，未经许可不得传播售卖。 页面已增加防盗追踪，如有侵权极客邦将依法追究其法律责任。

上一篇 04 | 第一印象（下）：如何策划一场产品发布会？

下一篇 06 | 案例：怎样0成本把一个新产品的市场认知率做到76%？

精选留言 (2)

写留言

郑曼
2020-08-22

商机的四大要素，是将市场部从“成本中心”向“价值中心”转换的要素。在以前的推广中，获取的客户信息都没有太多商机四大要素，导致了很多企业的市场部要么给人感觉只

是会来事，要么就是花钱部门。所以这商机的四要素，是本次学习中带来的直接受益点。谢谢老师。
以服务的电器产品为例。先与产品经理沟通，确认产品市场应用，先做到知己。然后开...
展开

1

刘亚茹
2020-08-21

非标产品线上完成引流转化已经成为大势所驱，简单分享下我对于线上非标的链路营销思路：0、类整合营销埋点，让用户看到我们1、SEM、SEO截流3、优质报告、demo、解惑吸引用户留下信息4、销售团队跟踪获客5、技术社区+成功团队+口碑营销提高客户黏性促使客户推荐新的用户完成链路营销闭环。
销售线索补充资料：商机来源分类、获取名单的网上公开信息、近三年公布的招投标信...
展开

1